



# PRO3811 - Fundamentos de Administração

Prof. Dr. Erik Rego

1º Semestre 2024 – Quintas – 7h30 às 9h10

Local: Espaço ON

- Mensalmente a diretoria da fábrica de chocolates Wonka realiza reunião para a avaliação do desempenho da empresa, e você ficou encarregado de produzir o relatório deste mês.
- Atualmente a empresa tem um escritório central e uma unidade fabril. No escritório são desenvolvidas as atividades de administração, vendas, contabilidade entre outras. Na fábrica são produzidos dois tipos de chocolates, assim diferenciados: popular e especial.
- Para a reunião, a diretoria encarregou a contabilidade de fornecer os dados relevantes, e quer que você responda: qual a situação da empresa e qual o produto com melhor resultado.

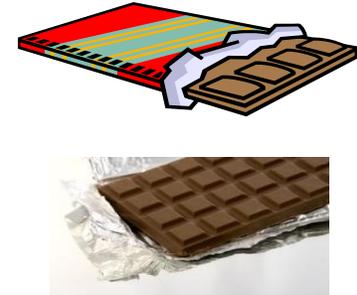
## Matéria prima

- açúcar
- cacau
- leite

cozinhar

resfriar

cortar



# O QUE PRECISA SER APURADO PARA RESPONDER AO DIRETOR DA EMPRESA?



## *Resultado da empresa*

Diferença entre a quantia que a empresa recebe pela venda de sua produção menos seu custo total

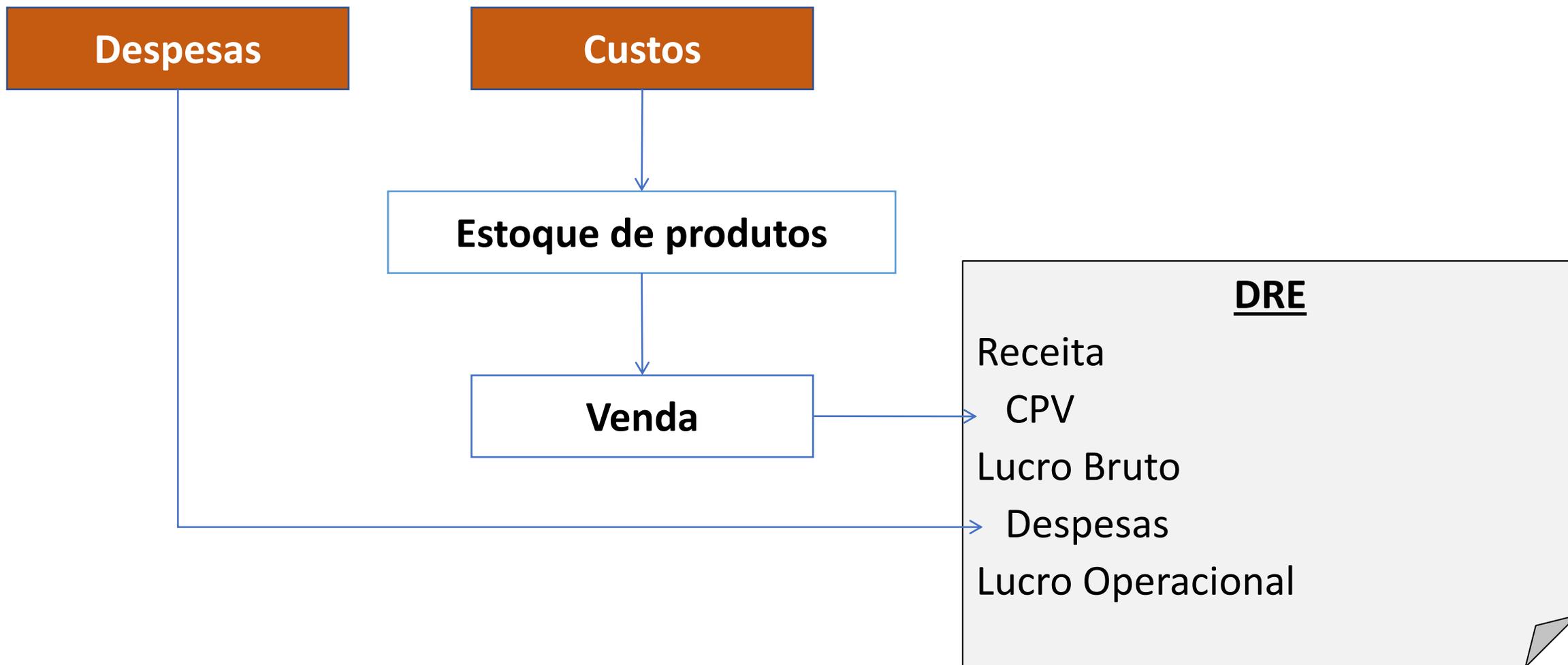
## *Margem de Contribuição por produto*

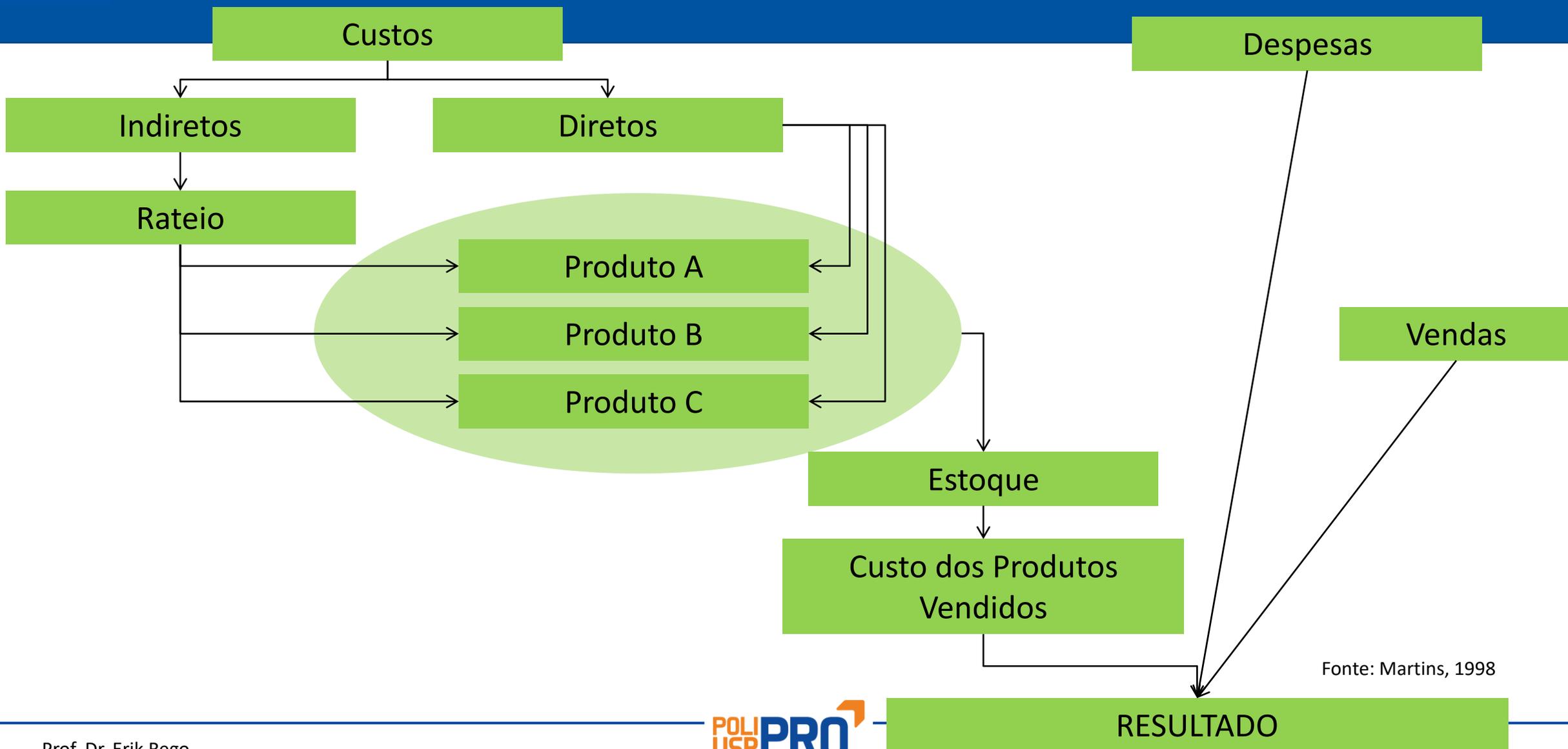
Diferença entre a Receita e o Custo Variável de cada produto; é o valor que cada unidade efetivamente traz à empresa de sobra entre sua receita e o custo que de fato provocou e lhe pode ser atribuído



Método de apropriação de custos

- ❑ Custeio significa apropriação de custos
- ❑ Consiste na apropriação de todos os custos de produção aos bens elaborados, e só os de produção; todos os gastos relativos ao esforço de fabricação são distribuídos para todos os produtos feitos (Martins, 1998).
- ❑ quando se procura custear o produto atribuindo-lhe também uma parte do custo fixo, isto é conhecido como contabilidade de custos pelo método de custeamento por absorção ou integral. **Consiste na apropriação de todos os custos de produção aos produtos, de forma direta ou indireta através de rateios** (Santos, 2009).
- ❑ Válido para fins de Balanço e Demonstrativo de Resultados.





Fonte: Martins, 1998

- ❑ Separação entre custo e despesa
- ❑ Apropriação dos custos diretos diretamente aos produtos
- ❑ Rateio dos custos indiretos

*Para responder ao diretores ainda são necessários mais dois passos*

- ❑ Lucro Bruto por produto
- ❑ Cálculo do resultado da empresa

## *Custo*

Gasto relativo a bem ou serviço utilizado na produção de outros bens ou serviços.

## *Despesa*

Bem ou serviço consumidos direta ou indiretamente para a obtenção de receitas

→ Gastos com relação ao processo de produção são custos, e os relativos à administração, às vendas e aos financiamentos são despesas.

# AS MEDIDAS DE CUSTOS

- Os custos de produção podem ser divididos em *custos diretos* e *custos indiretos*.
- **Custos diretos** podem ser diretamente apropriados aos produtos, bastando haver uma medida de consumo: quilogramas de materiais consumidos, embalagens utilizadas, horas de mão de obra utilizadas.
- **Custos indiretos** sem uma medida objetiva e qualquer tentativa de alocação tem de ser feita de maneira estimada e às vezes arbitrária, como aluguel, supervisão, chefias.

# FAÇAM O EXERCÍCIO



# WONKA: DADOS DA PRODUÇÃO MENSAL



Dados	Chocolate popular	Chocolate especial	Total
MOD (horas)	120	100	220
Açúcar (kg)	1.500	500	2.000
Cacau (kg)	4.500	7.000	11.500
Leite	3.500	1.500	5.000
Unidades produzidas	4.000	2.000	6.000
Unidades vendidas	4.000	2.000	6.000
Preço venda (\$/unid)	45,0	70,0	

# WONKA: CUSTOS DE PRODUÇÃO



## Custos diretos

Custo MOD	\$ 30 / h
Açúcar	\$ 0,65 / kg
Cacau	\$ 8,0 / kg
Leite	\$ 3,5 / l

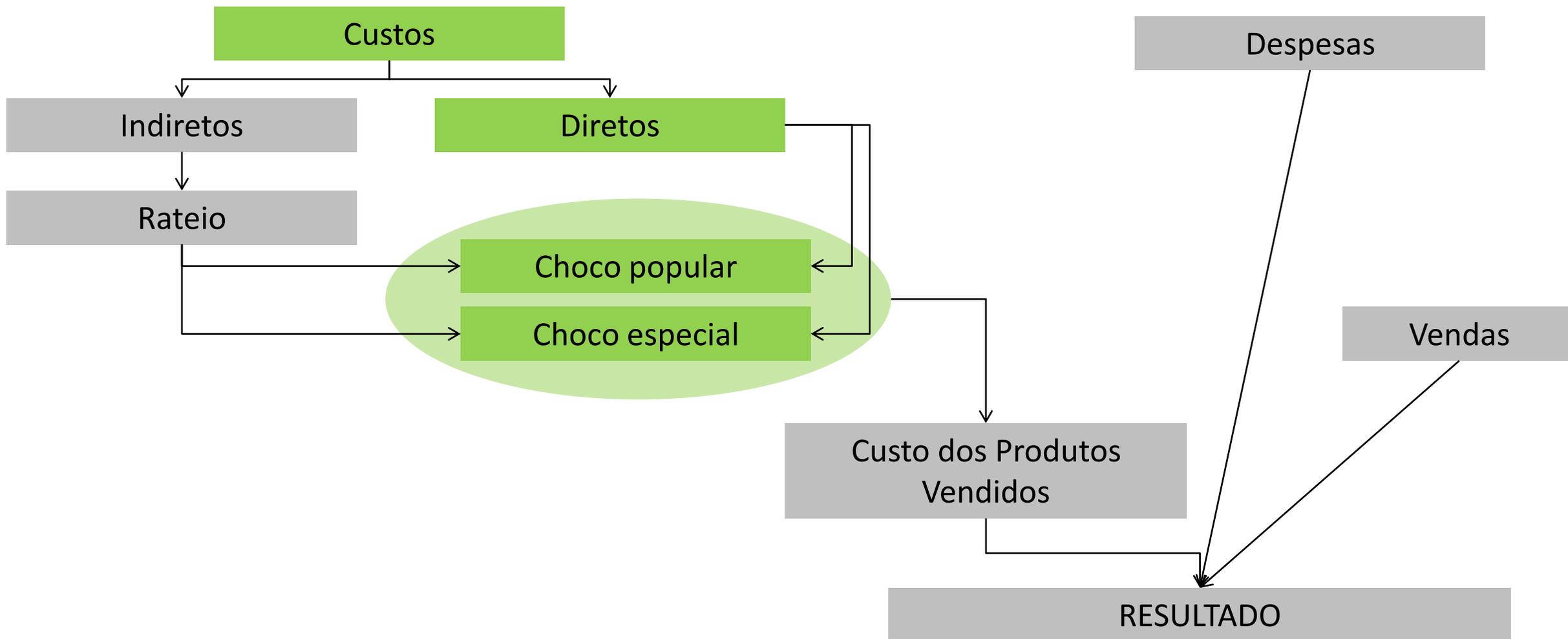
## Despesas

Administrativas	\$ 10 mil
Vendas	\$ 9 mil
Financeiras	\$ 5 mil
Total	\$ 24 mil

## Custos indiretos

Salário dos supervisores de produção	\$ 20 mil
Depreciação dos equipamentos	\$ 23 mil
Materiais indiretos	\$ 10 mil
Total	\$ 53 mil

# 2º PASSO: APROPRIAÇÃO DOS CUSTOS DIRETOS



# 2º PASSO (A): APROPRIAÇÃO DOS CUSTOS DIRETOS



Chocolate popular (4.000 unid)	q	\$/u	\$	\$/choco
MOD	120	(30,00)	(3.600) [120*30]	(0,90) [3.600/4.000]
Açúcar	1.500	(0,65)	(975) [1.500*0,65]	(0,24) [975/4.000]
Cacau	4.500	(8,00)	(36.000) [4.500*8,0]	(9,00) [36.000/4.000]
Leite	3.500	(3,50)	(12.250) [3.500*3,5]	(3,06) [12.250/4.000]
	4.000		(52.825,00)	(13,21)



Custo direto do  
produto chocolate  
popular



Custo direto por  
unidade vendida do  
produto chocolate  
popular

# 2º PASSO (B): APROPRIAÇÃO DOS CUSTOS DIRETOS



Chocolate especial (2.000 unid)	q	\$/u	\$	\$/choco
MOD	100	(30,00)	(3.000) [100*30]	(1,50) [3.000/2.000]
Açúcar	500	(0,65)	(325) [500*0,65]	(0,16) [325/2.000]
Cacau	7.000	(8,00)	(56.000) [7.000*8,0]	(28,00) [36.000/2.000]
Leite	1.500	(3,50)	(5.250) [1.500*3,5]	(2,63) [5.250/2.000]
	2.000		(64.575,00)	(32,29)

Custo direto do  
produto chocolate  
especial

Custo direto por  
unidade vendida do  
produto chocolate  
especial

# 2º PASSO (A+B): APROPRIAÇÃO DOS CUSTOS DIRETOS

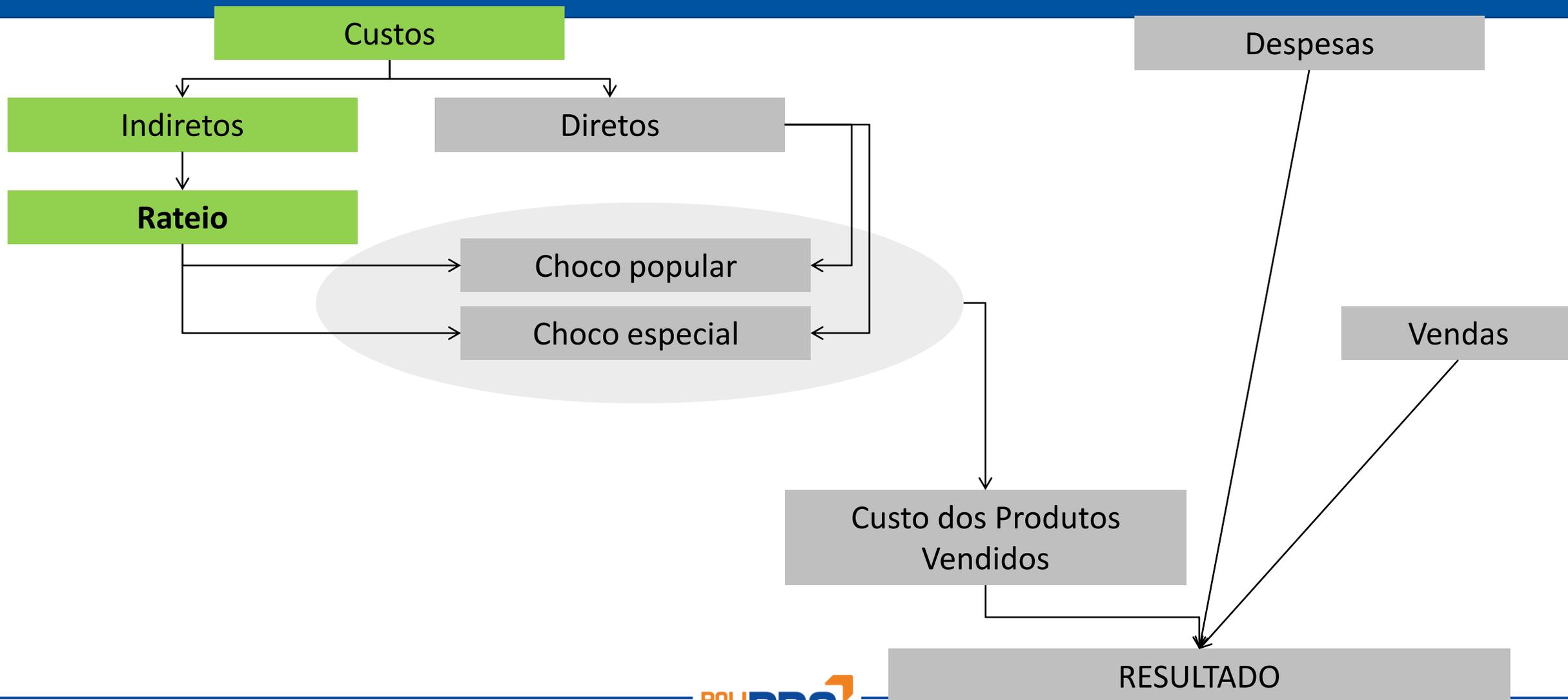


Chocolate (6.000 unid)	q	\$/u	\$	\$/choco
MOD	220	(30,00)	(6.600) [220*30]	(1,10) [6.600/6.000]
Açúcar	2.000	(0,65)	(1.300) [2.000*0,65]	(0,22) [1.300/6.000]
Cacau	11.500	(8,00)	(92.000) [11.500*8,0]	(15,33) [11.500/6.000]
Leite	5.000	(3,50)	(17.500) [5.000*3,5]	(2,92) [17.500/6.000]
	6.000		(117.400,00)	(19,57)


Custo direto dos dois produtos

Custo direto médio

# 3º PASSO: APROPRIAÇÃO DOS CUSTOS INDIRETOS



- ❑ Os custos indiretos devem ser rateados **segundo critérios julgados mais adequados** para relacioná-los aos produtos, em função dos fatores mais relevantes que se conseguir
  
- ❑ **Algumas alternativas para rateio**
  - Rateio com base em horas-máquina
  - Rateio com base em mão-de-obra direta
  - Rateio com base na matéria-prima aplicada
  - Rateio com base no custo direto total
  
- ❑ **Critérios bons em uma empresa e/ou situação, podem não ser adequados para outros casos**
  
- ❑ O **conhecimento do processo produtivo** é essencial para a escolha do melhor critério de rateio em cada caso

	Chocolate popular	Chocolate especial	Chocolate popular	Chocolate especial
Receita	180.000,00	140.000,00	56,3%	43,8%
MOD	(3.600,00)	(3.000,00)	54,5%	45,5%
Açúcar	(975,00)	(325,00)	75,0%	25,0%
Cacau	(36.000,00)	(56.000,00)	39,1%	60,9%
Leite	(12.250,00)	(5.250,00)	70,0%	30,0%
Custo direto	(52.825,00)	(64.575,00)	<b>45,0%</b>	<b>55,0%</b>

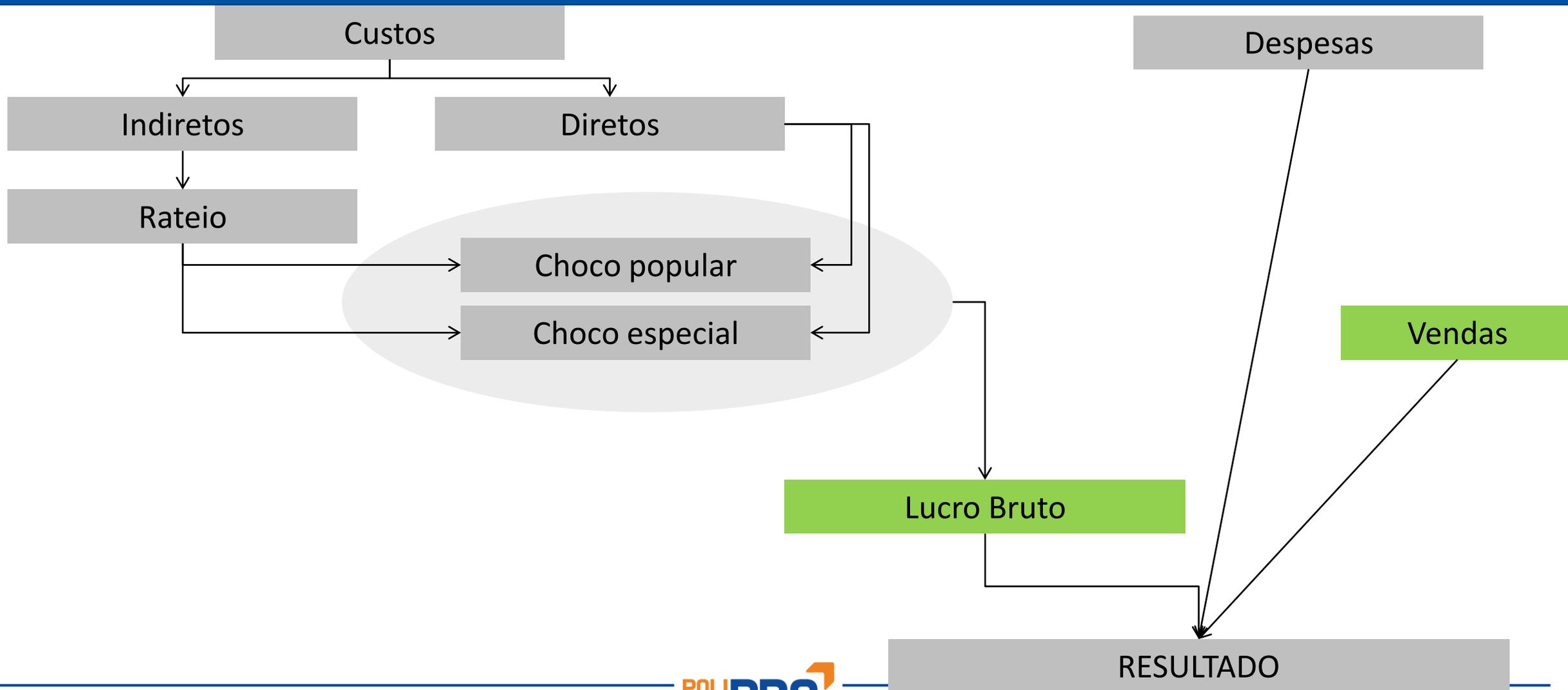
# RATEIO DOS CUSTOS INDIRETOS PELO CDTOTAL



Custos indiretos \$		Atribuição do rateio definido em <b>45%</b>	Atribuição do rateio definido em <b>55%</b>
		<b>popular</b>	<b>Especial</b>
Supervisores de produção	\$ 20 mil	(8.999)	(11.001)
Depreciação	\$ 23 mil	(10.349)	(12.651)
Materiais indiretos	\$ 10 mil	(4.500)	(5.500)
<b>Total</b>	<b>\$ 53 mil</b>	<b>(23.848)</b>	<b>(29.152)</b>

Custos indiretos por unid		<b>popular</b>	<b>Especial</b>
Supervisores de produção		(2,25)	(5,50)
Depreciação		(2,59)	(6,33)
Materiais indiretos		(1,12)	(2,75)
<b>Total</b>		<b>(5,96)</b>	<b>(14,58)</b>

# 3º PASSO: CÁLCULO DA MARGEM DE CADA PRODUTO



## Chocolate popular

+ Receita ( $p \cdot q$ )

(MOD)

(Açúcar)

(Cacau)

(Leite)

(Rateio indiretos)

Lucro Bruto (popular)

## Chocolate Especial

+ Receita ( $p \cdot q$ )

(MOD)

(Açúcar)

(Cacau)

(Leite)

(Rateio indiretos)

Lucro Bruto (especial)

# CÁLCULO DA MARGEM DE CADA PRODUTO

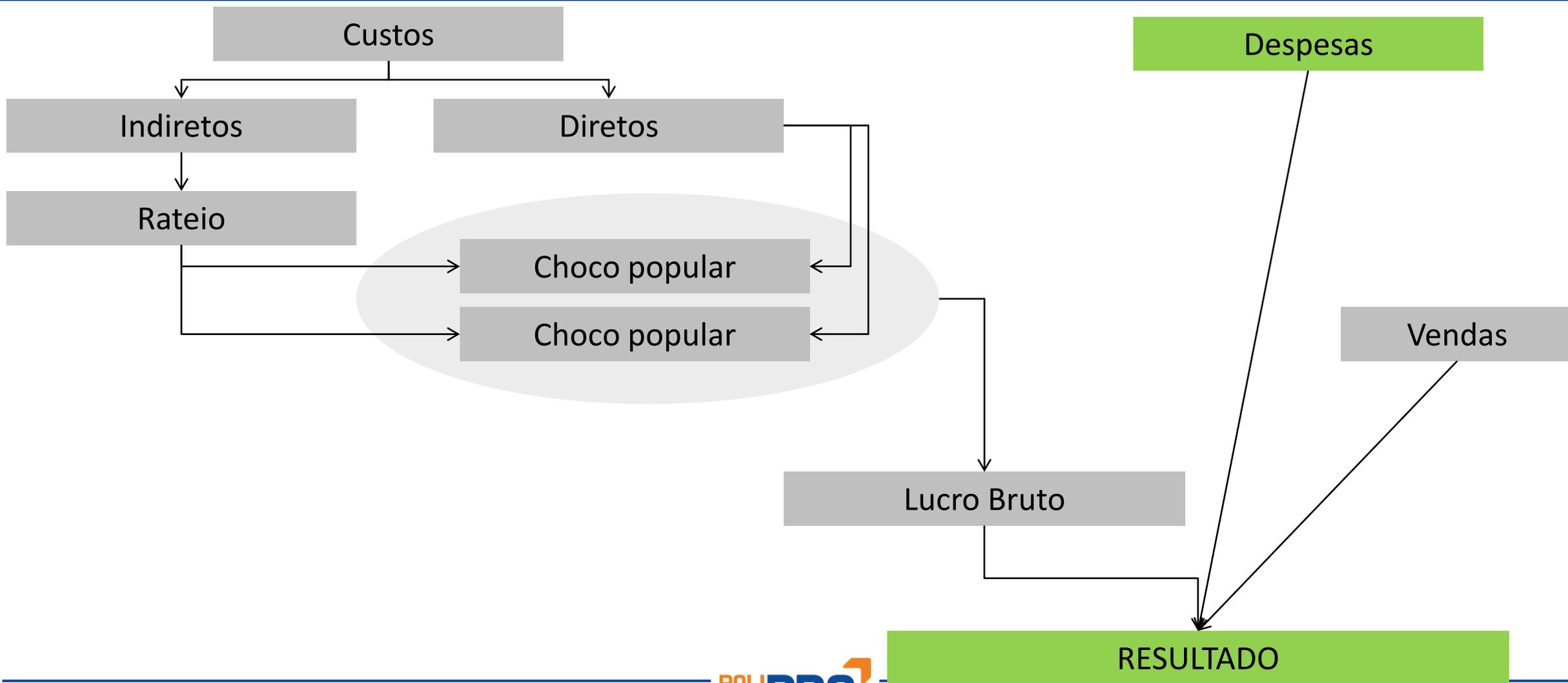


	Chocolate popular	Chocolate Especial
<b>\$45/u</b> (slide 13)	180.000	140.000
Custo direto unitário	(3.600)	(3.000)
<b>\$13,21/u</b> (slide 16)	(975)	(325)
	(36.000)	(56.000)
	(12.250)	(5.250)
<b>\$5,96/u</b> (slide 21)	(23.848)	(29.152)
	103.327	46.273
	<b>[25,83/u]</b>	<b>[23,14/u]</b>

- ❑ Se não houver limitação na capacidade produtiva, interessa o produto que produz **maior lucro bruto por unidade**.

➔ *1ª resposta para a diretoria: os dois produtos agregam valor para a empresa, sendo que o chocolate popular maior margem unitária*

# CÁLCULO DO RESULTADO



# CÁLCULO DO RESULTADO DA EMPRESA

Chocolate popular	Chocolate Especial
Receita	Receita
(MOD)	(MOD)
(Açúcar)	(Açúcar)
(Cacau)	(Cacau)
(Leite)	(Leite)
(Rateio indiretos)	(Rateio indiretos)
MC(p)	MC(e)

Razonete de RESULTADO	
Despesas administrativas	LB(p) ←
Vendas	LB(e) ←
Financeiras	
Prejuízo	Lucro Operacional

# CÁLCULO DO RESULTADO DA EMPRESA



## Razonete de RESULTADO

(10.000)	103.327
(9.000)	46.273
(5.000)	
	<b>125.600</b>



A empresa opera  
com lucro

→ 2ª resposta para a diretoria

# SENSIBILIDADE: COMO CRITÉRIO DE RATEIO DOS INDIRETOS, ADOTASSE MOD AO INVÉS DE CDTOTAL



	Chocolate popular	Chocolate especial	Chocolate popular	Chocolate especial
Receita	180.000,00	140.000,00	56,3%	43,8%
MOD	(3.600,00)	(3.000,00)	<b>54,5%</b>	<b>45,5%</b>
Açúcar	(975,00)	(325,00)	75,0%	25,0%
Cacau	(36.000,00)	(56.000,00)	39,1%	60,9%
Leite	(12.250,00)	(5.250,00)	70,0%	30,0%
Custo direto	(52.825,00)	(64.575,00)	<b>45,0%</b>	<b>55,0%</b>

# RATEIO DOS CUSTOS INDIRETOS PELA MOD



Nova atribuição do  
rateio definida em

**54,5%**



Nova atribuição do  
rateio definida em

**45,5%**



<b>Custos indiretos \$</b>		<b>popular</b>	<b>especial</b>
Supervisores de produção	\$ 20 mil	(10.909)	(9.091)
Depreciação	\$ 23 mil	(12.545)	(10.455)
Materiais indiretos	\$ 10 mil	(5.455)	(4.545)
<b>Total</b>	<b>\$ 53 mil</b>	<b>(28.909)</b>	<b>(24.091)</b>

<b>Custos indiretos por unid</b>	<b>popular</b>	<b>Especial</b>
Supervisores de produção	(2,73)	(4,55)
Depreciação	(3,14)	(5,23)
Materiais indiretos	(1,36)	(2,27)
<b>Total</b>	<b>(7,23)</b>	<b>(12,05)</b>

# CÁLCULO DA MARGEM DE CADA PRODUTO DADO NOVO CRITÉRIO DE RATEIO DOS INDIRETOS

Chocolate popular		Chocolate Especial		
180.000		140.000		Receita
(3.600)		(3.000)		Custos diretos → não muda
(975)		(325)		
(36.000)		(56.000)		
(12.250)		(5.250)		
(28.909)		(24.091)		
98.266		51.334		Rateio dos indiretos
[24,57/u]		[25,67/u]		

← alteração →

- ❑ Observe que o chocolate especial passa a ser o produto que produz maior valor por unidade
  - ➔ 1ª resposta para a diretoria mudaria: os dois produtos agregam valor para a empresa, sendo que o chocolate especial maior margem unitária

# CUSTEIO POR ABSORÇÃO SERVE A EMPRESA DE FORMA CONTÁBIL, MAS NÃO GERENCIAL



## Pontos favoráveis

Método formalmente aceito pela legislação do imposto de renda para propósitos de lucro, e por este motivo tem sido o mais utilizado na contabilidade financeira

Engloba os custos diretos e/ou indiretos

Pode ser menos custoso de implementar

## Pontos desfavoráveis

Grau de arbitrariedade no critério de rateio. Necessita de critério de rateios, no caso de apropriação dos custos indiretos quando houver dois ou mais produtos ou serviços.

Nem sempre é útil como ferramenta de gestão (análise) de custos, por possibilitar distorções ao distribuir custos entre diversos produtos e serviços, possibilitando mascarar desperdícios e outras ineficiências produtivas

- ❑ *Custeio ABC* (baseado em atividades): metodologia que procura reduzir sensivelmente as distorções provocadas pelo rateio arbitrário dos custos indiretos (pelo modelo de custeio por absorção).
- ❑ Custeio por absorção ideal
  - todos os custos são computados como custos dos produtos, porém custos relacionados com insumos usados de forma não eficiente não são alocados aos produtos
  - transparência quanto aos desperdícios
  - Auxilia no processo de melhoria continua da empresa

# EXEMPLO: DADOS DA EMPRESA



Uma empresa de confecções que produz três tipos de produtos: camisetas, vestidos e calças

Produtos	Produção mensal	Preço venda / u
Camiseta	18.000	\$ 10,0
Vestido	4.200	\$ 22,0
Calça	13.000	\$16,0

A empresa possui somente dois departamentos de produção: “Corte e Costura” e “Acabamento”; o tempo utilizado por produto nestes departamentos, bem como os custos diretos por unidade, se encontram a seguir. O tempo total consiste no tempo gasto por unidade vezes a quantidade produzida apresentada no quadro anterior

Produtos	Corte e Custura		Acabamento	
	Unitário	Total	Unitário	Total
Camiseta	0,3 h	5.400 h	0,15 h	2.700 h
Vestido	0,7 h	2.940 h	0,60 h	2.520 h
Calça	0,8 h	10.400 h	0,30 h	3.900 h
		<b>18.740 h</b>		<b>9.120 h</b>

Fonte: Martins (2003)

# EXEMPLO: CUSTOS DIRETOS POR UNIDADE



	Camisetas	Vestidos	Calças
Tecidos	\$ 3,00	\$ 4,00	\$ 3,00
Aviamentos	\$ 0,25	\$ 0,75	\$ 0,50
Mão de obra direta	\$ 0,50	\$ 1,00	\$ 0,75
<b>Total</b>	<b>\$ 3,75</b>	<b>\$ 5,75</b>	<b>\$ 4,25</b>

Fonte: Martins (2003)

	Custos Indiretos
Aluguel	\$ 24.000
Energia Elétrica	\$ 42.000
Salários Pessoal Supervisão	\$ 25.000
Mão de obra Indireta	\$ 35.000
Depreciação	\$ 32.000
Material de Consumo	\$ 12.000
Seguros	\$ 20.000
<b>Total</b>	<b>\$ 190.000</b>

	Despesas
Administrativas	\$ 50.000
Com Vendas	\$ 43.000
Comissões	\$ 24.020
<b>Total</b>	<b>\$ 117.020</b>

# FAZENDO O RATEIO DOS CUSTOS INDIRETOS PELO CRITÉRIO DE CUSTO DIRETO DE MÃO DE OBRA DIRETA



		Camisetas	Vestidos	Calças
Custo Direto	Tecidos	\$ 3,00	\$ 4,00	\$ 3,00
Custo Direto	Aviamentos	\$ 0,25	\$ 0,75	\$ 0,50
<b>Custo Direto</b>	<b>Mão de obra direta</b>	<b>\$ 0,50</b>	<b>\$ 1,00</b>	<b>\$ 0,75</b>
Custo Direto	<b>Total</b>	<b>\$ 3,75</b>	<b>\$ 5,75</b>	<b>\$ 4,25</b>
	Produção Mensal	18.000	4.200	13.000
<b>Custo Direto</b>	<b>Mão de obra direta</b>	<b>\$ 9.000</b>	<b>\$ 4.200</b>	<b>\$ 9.750</b>
Custo Direto	%	39,22%	18,30%	42,48%
<b>Custo Indireto</b>	<b>\$ 190.000</b>	<b>\$ 74.509,80</b>	<b>\$ 34.771,24</b>	<b>\$ 80.718,95</b>

# MARGEM APLICANDO CUSTO DE ABSORÇÃO PELA MOB-DIRETA



	Camisetas	Vestidos	Calças
Custos diretos	3,75	5,75	4,25
Custos indiretos	4,14	8,28	6,21
Custo total	7,89	14,03	10,46
Preço de venda	10,00	22,00	16,00
Lucro bruto (por un.)	2,11	7,97	5,54
<b>Margem (%)</b>	<b>21,1%</b>	<b>36,2%</b>	<b>34,6%</b>
Ordem rentabilidade	3	1	2

# RESULTADO APLICANDO CUSTO DE ABSORÇÃO PELA MOB-DIRETA



## Demonstração de Resultados

	<i>Camisetas</i>	<i>Vestidos</i>	<i>Calças</i>	<i>Total</i>
Vendas	<b>\$180.000</b>	<b>\$92.400</b>	<b>\$208.000</b>	<b>\$480.400</b>
<b>Custos dos Produtos Vendidos</b>	<b>\$142.010</b>	<b>\$58.921</b>	<b>\$135.969</b>	<b>\$336.900</b>
Tecido	\$54.000	\$16.800	\$39.000	\$109.800
Aviamentos	\$4.500	\$3.150	\$6.500	\$14.150
Mão-de-obra Direta	<u>\$9.000</u>	<u>\$4.200</u>	<u>\$9.750</u>	<u>\$22.950</u>
<i>Subtotal C. Diretos</i>	<i>\$67.500</i>	<i>\$24.150</i>	<i>\$55.250</i>	<i>\$146.900</i>
Custos Indiretos	<u>\$74.510</u>	<u>\$34.771</u>	<u>\$80.719</u>	<u>\$190.000</u>
<b>Lucro Bruto</b>	<b>\$37.990</b>	<b>\$33.479</b>	<b>\$72.031</b>	<b>\$143.500</b>
Despesas Administrativas	—	—	—	\$50.000
Despesas com Vendas	—	—	—	<u>\$67.020</u>
<b>Lucro Antes do IR</b>	—	—	—	<b><u>\$26.480</u></b>

Fonte: Martins (2003)

- Mapeamento das atividades.
- Alocação dos custos às atividades.
- Redistribuição dos custos das atividades indiretas às diretas.
- Cálculo dos custos dos produtos.

## 1ª ETAPA: MAPEAMENTO DAS ATIVIDADES

No cálculo anterior, custeamos os produtos utilizando o Método de Custeio por Absorção, porém sem a utilização da Departamentalização, baseando-nos somente no custo da mão-de-obra direta para efeito de rateio. Agora, iremos custear aqueles mesmos produtos utilizando a Departamentalização. Para tanto, apresentamos abaixo a relação dos departamentos da área de produção da empresa

Departamentos	
Compras	Apoio
Almoxarifado	Apoio
Adm. Produção	Apoio
Corte e Costura	Produção
Acabamento	Produção

## 1ª ETAPA: MAPEAMENTO DAS ATIVIDADES

Primeiro passo, para o custeio ABC, é identificar as atividades relevantes dentro de cada departamento.

Departamentos	Levantamento das Atividades Relevantes dos departamentos
Compras	<ul style="list-style-type: none"><li>• Comprar materiais</li><li>• Desenvolver fornecedores</li></ul>
Almoxarifado	<ul style="list-style-type: none"><li>• Receber materiais</li><li>• Movimentar materiais</li></ul>
Adm. Produção	<ul style="list-style-type: none"><li>• Programar produção</li><li>• Controlar produção</li></ul>
Corte e Costura	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cortar</li><li>• Costurar</li></ul>
Acabamento	<ul style="list-style-type: none"><li>• Acabar</li><li>• Despachar produtos</li></ul>

Fonte: Martins (2003)

## ABC: levantamento dos dados dos direcionadores de custos das atividades

Deptos	Atividades	Direcionadores	Camisetas	Vestidos	Calças	Total
Compras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprar materiais</li> <li>• Desenvolver fornecedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº pedidos de compra</li> <li>• Nº fornecedores</li> </ul>	150 2	400 6	200 3	750 11
Almoxarifado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Receber materiais</li> <li>• Movimentar materiais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº recebimentos</li> <li>• Nº requisições</li> </ul>	150 400	400 1500	200 800	750 2.700
Adm. Produção	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programar produção</li> <li>• Controlar produção</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº produtos</li> <li>• Nº lotes</li> </ul>	1 10	1 40	1 20	3 70
Corte e Costura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cortar</li> <li>• Costurar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tempo corte</li> <li>• Tempo costura</li> </ul>	2.160h 3.240h	882h 2.058h	2.600h 7.800h	5.642 h 13.098 h
Acabamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acabar</li> <li>• Despachar produtos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tempo acabamento</li> <li>• Tempo despacho</li> </ul>	2.700h 25h	2.520h 50h	3.900h 25h	9.120 h 100 h

Fonte: Martins (2003)

# ABC: 2ª ETAPA - ALOCAÇÃO DOS CUSTOS ÀS ATIVIDADES



## ABC: levantamento dos custos das atividades

Deptos	Atividades	Direcionadores	Custos
Compras	• Comprar materiais	• Número de pedidos	\$16.000
	• Desenvolver fornecedores	• Número de fornecedores	\$12.000
Almoxarifado	• Receber materiais	• Número de recebimentos	\$12.350
	• Movimentar materiais	• Número de requisições	\$16.000
Adm. Produção	• Programar produção	• Número de produtos	\$16.000
	• Controlar produção	• Número de lotes	\$13.850
Corte e Costura	• Cortar	• Tempo de corte	\$29.000
	• Costurar	• Tempo de costura	\$28.600
Acabamento	• Acabar	• Tempo de acabamento	\$14.000
	• Despachar produtos	• Tempo de despacho	\$32.200

Fonte: Martins (2003)

# ABC: 2ª ETAPA - ALOCAÇÃO DOS CUSTOS ÀS ATIVIDADES



Deptos	Atividades	Direcionadores	A	B	C	D	E	F
			Camisetas	Vestidos	Calças	A+B+C Total	Custo \$\$	E/D \$/u
Compras	Comprar materiais	Nº pedidos de compra	150,00	400,00	200,00	750,00	16.000,00	21,33
	Desenvolver fornecedores	Nº fornecedores	2,00	6,00	3,00	11,00	12.000,00	1.090,91
Almoxarifado	Receber materiais	Nº recebimentos	150,00	400,00	200,00	750,00	12.350,00	16,47
	Movimentar materiais	Nº requisições	400,00	1.500,00	800,00	2.700,00	16.000,00	5,93
Adm. Produção	Programar produção	Nº produtos	1,00	1,00	1,00	3,00	16.000,00	5.333,33
	Controlar produção	Nº lotes	10,00	40,00	20,00	70,00	13.850,00	197,86
Corte e Costura	Cortar	Tempo corte	2.160	882	2.600	5.642,00	29.000,00	5,14
	Costurar	Tempo costura	3.240	2.058	7.800	13.098,00	28.600,00	2,18
Acabamento	Acabar	Tempo acabamento	2.700	2.520	3.900	9.120,00	14.000,00	1,54
	Despachar produtos	Tempo despacho	25	50	25	100,00	32.200,00	322,00
<b>Produção mensal</b>		<b>unidades</b>	<b>18.000</b>	<b>4.200</b>	<b>13.000</b>			

Fonte: Martins (2003)

# 3ª ETAPA: REDISTRIBUIÇÃO DOS CUSTOS DAS ATIVIDADES INDIRETAS ÀS DIRETAS



Deptos	Atividades	A	B	C	F	G	H	I
		Camisetas	Vestidos	Calças	E/D \$\$/u	F x A Camisetas	F x B Vestidos	F x C Calças
Compras	Comprar materiais	150,00	400,00	200,00	21,33	3.200,00	8.533,33	4.266,67
	Desenvolver fornecedores	2,00	6,00	3,00	1.090,91	2.181,82	6.545,45	3.272,73
Almoxarifado	Receber materiais	150,00	400,00	200,00	16,47	2.470,00	6.586,67	3.293,33
	Movimentar materiais	400,00	1.500,00	800,00	5,93	2.370,37	8.888,89	4.740,74
Adm. Produção	Programar produção	1,00	1,00	1,00	5.333,33	5.333,33	5.333,33	5.333,33
	Controlar produção	10,00	40,00	20,00	197,86	1.978,57	7.914,29	3.957,14
Corte e Costura	Cortar	2.160	882	2.600	5,14	11.102,45	4.533,50	13.364,06
	Costurar	3.240	2.058	7.800	2,18	7.074,67	4.493,72	17.031,61
Acabamento	Acabar	2.700	2.520	3.900	1,54	4.144,74	3.868,42	5.986,84
	Despachar produtos	25	50	25	322,00	8.050,00	16.100,00	8.050,00
	<b>Produção mensal</b>	<b>18.000</b>	<b>4.200</b>	<b>13.000</b>		<b>47.905,94</b>	<b>72.797,61</b>	<b>69.296,45</b>

Fonte: Martins (2003)

# 3ª ETAPA: REDISTRIBUIÇÃO DOS CUSTOS DAS ATIVIDADES INDIRETAS ÀS DIRETAS



Deptos	Atividades	G	H	I	G/unid.	H/unid.	I/unid.
		F x A	F x B	F x C	Camisetas	Vestidos	Calças
Compras	Comprar materiais	3.200,00	8.533,33	4.266,67	0,18	2,03	0,33
	Desenvolver fornecedores	2.181,82	6.545,45	3.272,73	0,12	1,56	0,25
Almoxarifado	Receber materiais	2.470,00	6.586,67	3.293,33	0,14	1,57	0,25
	Movimentar materiais	2.370,37	8.888,89	4.740,74	0,13	2,12	0,36
Adm. Produção	Programar produção	5.333,33	5.333,33	5.333,33	0,30	1,27	0,41
	Controlar produção	1.978,57	7.914,29	3.957,14	0,11	1,88	0,30
Corte e Costura	Cortar	11.102,45	4.533,50	13.364,06	0,62	1,08	1,03
	Costurar	7.074,67	4.493,72	17.031,61	0,39	1,07	1,31
Acabamento	Acabar	4.144,74	3.868,42	5.986,84	0,23	0,92	0,46
	Despachar produtos	8.050,00	16.100,00	8.050,00	0,45	3,83	0,62
		<b>47.905,94</b>	<b>72.797,61</b>	<b>69.296,45</b>	<b>2,66</b>	<b>17,33</b>	<b>5,33</b>
<b>Produção mensal</b>					<b>18.000</b>	<b>4.200</b>	<b>13.000</b>

Fonte: Martins (2003)

# ABC: 4ª ETAPA - CÁLCULO DOS CUSTOS DOS PRODUTOS



	Camisetas	Vestidos	Calças
Custos diretos	3,75	5,75	4,25
Custos indiretos	2,66	17,33	5,33
Custo total	6,41	23,08	9,58
Preço de venda	10,00	22,00	16,00
<b>Lucro bruto (por un.)</b>	<b>3,59</b>	<b>(1,08)</b>	<b>6,42</b>
Margem (%)	35,9%	-4,9%	40,1%
Ordem rentabilidade	2	3	1

Fonte: Martins (2003)

# COMPARAÇÃO ABSORÇÃO VS. ABC



	Camisetas	Vestidos	Calças
Custos diretos	3,75	5,75	4,25
Custos indiretos	2,66	17,33	5,33
Custo total	6,41	23,08	9,58
Preço de venda	10,00	22,00	16,00
Lucro bruto (por un.)	3,59	(1,08)	6,42
<b>Margem (%)</b>	<b>35,9%</b>	<b>-4,9%</b>	<b>40,1%</b>
Ordem rentabilidade	2	3	1

**Exemplo: resultados com alocação dos custos indiretos aos produtos com base na mão-de-obra direta**

Lucro bruto (por un.)	2,11	7,97	5,54
<b>Margem (%)</b>	<b>21,1%</b>	<b>36,2%</b>	<b>34,6%</b>
Ordem rentabilidade	3	1	2

# DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS PELO ABC



	Camisetas	Vestidos	Calças	Total
<b>Vendas</b>	<b>\$180.000</b>	<b>\$92.400</b>	<b>\$208.000</b>	<b>\$480.400</b>
<b>Custos dos Produtos Vendidos</b>	<b>\$115.406</b>	<b>\$96.948</b>	<b>\$124.546</b>	<b>\$336.900</b>
Tecido	\$54.000	\$16.800	\$39.000	\$109.800
Aviamentos	\$4.500	\$3.150	\$6.500	\$14.150
Mão-de-obra Direta	<u>\$9.000</u>	<u>\$4.200</u>	<u>\$9.750</u>	<u>\$22.950</u>
<i>Subtotal Diretos</i>	<i>\$67.500</i>	<i>\$24.150</i>	<i>\$55.250</i>	<i>\$146.900</i>
Comprar Materiais	\$3.200	\$8.533	\$4.267	\$16.000
Desenvolver Fornecedores	\$2.182	\$6.545	\$3.273	\$12.000
Receber Materiais	\$2.470	\$6.587	\$3.293	\$12.350
Movimentar Materiais	\$2.370	\$8.889	\$4.741	\$16.000
Programar Produção	\$5.333	\$5.334	\$5.333	\$16.000
Controlar Produção	\$1.979	\$7.914	\$3.957	\$13.850
Cortar	\$11.102	\$4.534	\$13.364	\$29.000
Costurar	\$7.075	\$4.494	\$17.031	\$28.600
Acabar	\$4.145	\$3.868	\$5.987	\$14.000
Despachar Produtos	<u>\$8.050</u>	<u>\$16.100</u>	<u>\$8.050</u>	<u>\$32.200</u>
<i>Subtotal Atividades (CIP)</i>	<i>\$47.906</i>	<i>\$72.798</i>	<i>\$69.296</i>	<i>\$190.000</i>
<b>Lucro Bruto</b>	<b>\$64.594</b>	<b>(\$4.548)</b>	<b>\$83.454</b>	<b>\$143.500</b>
Despesas Administrativas	–	–	–	\$50.000
Despesas com Vendas	–	–	–	\$67.020
<b>Lucro Antes do IR</b>	–	–	–	<b>\$26.480</b>

Fonte: Martins (2003)

# BIBLIOGRAFIA

- ❑ BARBOSA, Cleber Ávila et al. Elaboração e análise de diferentes métodos de custeio. 2011. Disponível em: <<http://www.unifenas.br/extensao/administracao/ivcongresso/ca064ex.htm>>
- ❑ MARTINS, Eliseu. Contabilidade de custos, 6ª ed, São Paulo : Atlas, 1998.
- ❑ SANTOS, Joel José. Contabilidade e análise de custos: modelo contábil, Métodos de depreciação, ABC – custeio baseado em atividades, análise atualizada de encargos sociais sobre salários. 5ª ed, São Paulo : Atlas, 2009.
- ❑ Takahashi, Mauricio. Disponível em: <<http://www.youtube.com>>



**Obrigado**

